

# Propreté à l'usage : comment enrichir l'impact utile du travail ?

La propreté à l'usage, longtemps restée au stade théorique, commence doucement à se déployer sur le terrain, aidée par la crise sanitaire. Des premières expérimentations permettent d'esquisser plusieurs schémas de mise en œuvre dans les bureaux avec, pour bénéfice attendu, d'enrichir l'impact utile du travail.

ARTICLE ÉCRIT PAR XAVIER BARON

Le thème est apparu il y a trois ans et connaît, depuis, un certain engouement. La notion de propreté à l'usage désigne des offres qui seraient plus riches en proximité, adaptables en variabilité, plus soucieuses des usages et du « care » ; autour de la santé, du bien-être, de la bienveillance, intégrant même le bénéficiaire dans ses attentes et sa responsabilité. Il n'est plus seulement question de nettoyage et de moyens

(temps x taux horaires) mais d'un impact utile pour la performance du client. Le concept apparaît particulièrement pertinent au vu de la période que nous vivons. Accroissement de la vitesse dans l'imprévu, dans l'incertitude, dans l'apparition des aléas.... L'enjeu est d'intégrer l'incertitude et les aléas du client. Cela veut dire des contrats qui dépassent les fréquentiels et intègrent « dans une logique de forfait » une part non définie

à l'avance pour réagir à l'aléa. Il s'agit d'obtenir un supplément de pertinence. Rendre service « à l'usage », ce serait faire au mieux ce qui est le plus utile ; en fonction des usages et des demandes au jour le jour. Il s'agit de donner du sens à la dépense, pour le bénéficiaire final, mais également (et plus encore) au travail. Cela veut dire sortir les œuvrants de l'invisibilité, connaître et rencontrer les bénéficiaires, travailler en journée sur des vacations significatives, et sur la durée.

Il faut pour cela penser la propreté dans un sens « large », c'est-à-dire le non sale bien sûr, mais aussi le propre à des usages, et encore, de l'appropriable par les utilisateurs, des espaces à eux. Cela veut dire notamment que les agents de propreté doivent travailler au contact des bénéficiaires, en journée, et ne doivent pas rester confinés au nettoyage. La recherche d'innovations à l'usage permet enfin de questionner la pertinence des

”  
Rendre service  
« à l'usage »,  
ce serait faire au mieux ce  
qui est le plus utile ;  
en fonction  
des usages  
et des demandes  
au jour le jour.  
“

## L'EXPERT



Xavier Baron, chercheur, économiste, sociologue praticien et fondateur du Consortium de Recherche de l'Île Adam (CRDIA). Il a notamment réalisé une étude sur la « propreté à l'usage » courant 2020 et début 2021 pour la Fédération des Entreprises de Propreté (FEP).

contrats de prestations à durée déterminée. Il est question de renoncer à enfermer la relation dans des fréquentiels et dans des limites de durées, de travailler à des contrats sans clause de durée (mais qui peuvent avoir un préavis), sans fréquentiel mais plus riches sur les finalités du client et la gouvernance de la relation de sorte à instrumenter et garantir un accord sur la confiance.

Une étude réalisée pour la FEP sur une douzaine d'offres innovantes d'entreprises de propreté (PME et grandes entreprises) a permis de repérer des attentes communes. Elle montre que les modalités observées de mise en œuvre de propreté à l'usage sont distinctes selon les cultures, les tailles d'entreprises, mais aussi et surtout, par le choix des leviers mobilisés. Certaines innovent par les modalités de prescription des activités (capteurs, plateforme, bénéficiaires). D'autres cherchent un gain en valeur par un enrichissement de l'impact utile du travail au service d'une propreté qui dépasse le nettoyage.

### Trois formules intégrant des canaux innovants de prescription

**À la fréquentation.** La recherche d'optimisation est centrée sur la planification et des formes de prescriptions automatiques. Le gain est dans une variabilisation intégrant la fréquentation et les usages ; le juste nécessaire au juste prix. Cette approche est conforme aux réflexes industriels (division du travail, recours aux technologies de traitement des données). Observée dans l'offre commerciale (lancée officiellement début juin) d'un des leaders de la propreté, l'innovation porte sur le pilotage de l'activité. Des capteurs de fréquentation et de remplissage produisent des données. Elles sont analysées par un système expert paramétré spécifiquement et déclenchent les interventions dans un ordre de priorité prédéfini. C'est une rupture avec les fréquentiels auxquels on reproche de nettoyer parfois ce qui est encore propre



© Nikish Hiranman Photography

ou pas vraiment sale mais qui « interdisent de faire tout ce qui n'est pas obligatoire » alors qu'il y a des choses à faire plus utiles que ce qui était prévu. Le gain attendu est dans une réduction du travail pour l'obtention du résultat attendu, au bon moment et au bon endroit.

**À la tâche.** L'offre de prestations est calée sur la demande unitaire, à l'aide de plateformes, avec ou sans auto-entrepreneur. Le premier argument est dans le « sans engagement ». Observée dans une PME de type plateforme, mais également dans des expérimentations d'entreprises plus grandes, la variabilité valorisée est dans l'immédiateté entre la prescription et la solution. Il n'est pas demandé d'engagement sur la durée. Le

client exprime son besoin, il se voit notifié automatiquement un devis, il passe commande et paye en ligne après la réalisation. Ce modèle de flexibilité extrême reste marginal. Pensé pour des prestations « one shot » pour des particuliers, avec recours à des auto-entrepreneurs ou des salariés, il donne lieu à des réalisations limitées mais significatives pour des clients B to B.

“  
La propreté  
à l'usage propose  
la garantie d'une propreté  
suffisante  
mais pertinente  
et variabilisée.  
”

**À la demande des bénéficiaires finaux.** Autoriser le bénéficiaire final à passer directement commande, c'est un B to B to C en propreté. L'enrichissement du service est recherché par l'organisation d'une capacité à répondre directement à des demandes individuelles. La valeur supplémentaire recherchée est ici dans ➔



→ une satisfaction accrue par la personnalisation de la prescription et de la réponse. Si l'intention paraît évidente, peu de réalisations sont observées. On peut techniquement faciliter l'expression des bénéficiaires par l'ouverture de système de ticketing. Cela s'avère politiquement complexe à dimensionner et à réguler. Le bénéficiaire ne peut en effet pas en général décider seul (ce n'est pas lui qui paye, il y a des règlements à respecter). Il n'est pas un « consommateur ».

### Trois démarches d'engagements sur l'impact utile du travail

**1 - Par une proximité solidaire.** La variabilisation des prestations est obtenue par le dialogue entre décideurs clients et prestataires et le relai d'une qualité du travail ; c'est la solution d'un sur-mesure. Cette modalité a été observée dans des PME au service d'autres PME. La recette ici actualisée est celle d'une coopération à l'aide d'accords « top to

»

Ce mouvement accompagne le besoin de dépasser le modèle immobilier hyper optimisateur que nous connaissons : des m<sup>2</sup> réduits et densifiés, spécialisés, en open space et flex office, accompagnés à minima de services externalisés et exigés au moindre coût.

»

top » entre le chef d'entreprise de propreté et le DG client, et d'une confiance relayée par une qualité du travail des ouvriers. « Ce qui est important pour le client » est pris en compte par les agents qui ajustent les moyens et donnent sens à leur prestation. L'impact en pertinence du travail est accru en même temps que l'ouvrier est valorisé par un management bienveillant.

**2 - Par l'intégration des usages.** Un accroissement de l'engagement au service par une forfaitisation sollicitant l'autonomie des agents de propreté : la volonté est de créer les conditions d'un enrichissement de l'impact utile du travail. Elle a été observée dans un contrat innovant d'une grande entreprise intégrant un FMer et deux prestataires importants, mais également, dans un projet d'excellence opérationnelle. Il s'agit de mettre à distance les fréquents et de favoriser un « empowerment » des agents. En

faisant appel à leurs connaissances, leur expertise, leur capacité de jugement, c'est le pari d'une meilleure productivité par la variabilité et la pertinence, grâce à l'autonomie et une meilleure reconnaissance des ouvriers.

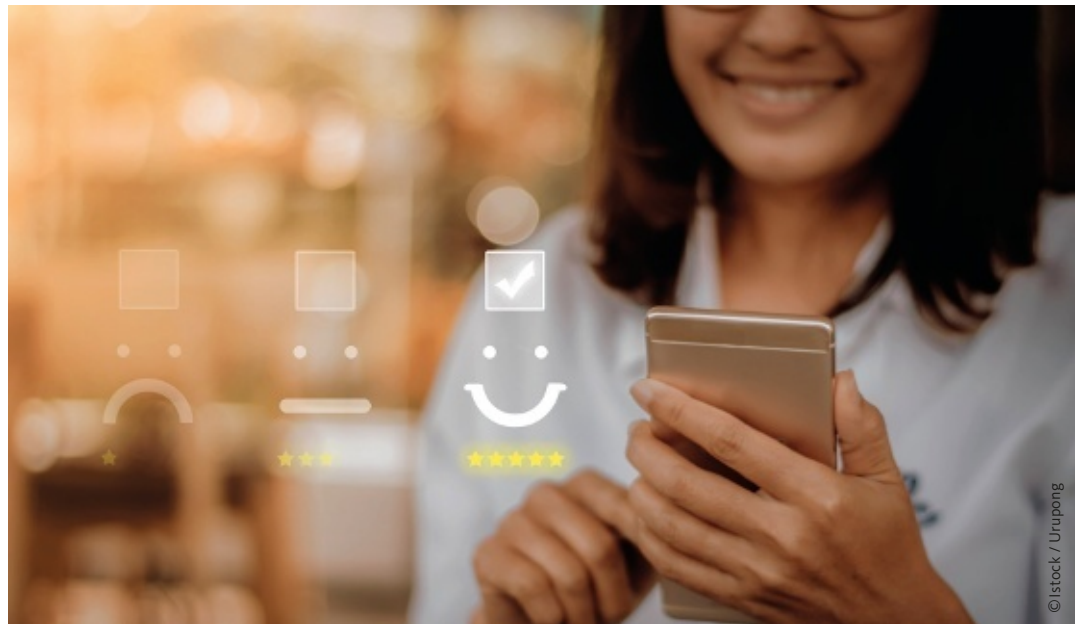
**3 - En garantie de fonctionnalité.** Par une intégration complète de l'ensemble des services concourant à la vie d'un support. Le cas a été observé sous la forme d'une offre combinant le choix, l'achat, la pose, la maintenance complète, la traçabilité, la dépose, le réemploi, le recyclage et la gestion des déchets en *total cost of ownership*, avec un engagement de doublement en moyenne de la durée de vie des revêtements textiles de sols, en économie de l'usage et de la circularité. Le prestataire met à disposition (en location ou non) une fonctionnalité qui exige évidemment la propreté en permanence mais plus largement, toute la maintenance du support et son devenir en réemploi. Le coût sur la durée de vie allongée et l'impact environnemental sont réduits pendant que la valeur d'usage est accrue en intensité et en régularité.

### Une attente de renouvellement des offres de services

À l'analyse, la propreté à l'usage correspond à un besoin d'enrichissement de la relation client fournisseur. Dans tous les cas, il s'agit de dépasser l'achat de prestations au profit d'une coopération pour une maîtrise améliorée des environnements et des parcours utilisateurs (expériences occupants). Il n'est plus seulement question

de prestations techniques de nettoyages valorisées en coûts au m<sup>2</sup> qu'il suffirait d'exécuter conformément à un cahier des charges nécessairement théorique. La propreté à l'usage propose la garantie d'une propreté suffisante mais pertinente et variabilisée ; une propreté définie comme un service recourant à des prestataires mobilisant une réelle expertise.

Ce mouvement accompagne le besoin de dépasser le modèle immobilier hyper optimisateur que nous connaissons : des m<sup>2</sup> réduits et densifiés, spécialisés, en open space et flex office, accompagnés *a minima* de services externalisés et exigés au moindre coût. Leur faible personnalisation, les partis pris de concentrations et l'éloignement des lieux de vie ont souvent conduits à des m<sup>2</sup> toujours coûteux mais régulièrement sous occupés. L'idée de bâtis et de services « à l'usage » promeut des solutions caractérisées par une recherche de valeur enrichie en pertinence.



À la maîtrise des coûts, le centrage sur les usages ajoute la variabilité et l'hybride. On veut des immeubles multi usages, modulables et transformables, dans des quartiers d'affaires et de culture et de commerce et de résidence, pour un travail au bureau et à domicile et en tiers lieux, avec des gens

engagés et autonomes, fidèles et mobiles.

### Un besoin de confiance pour des pratiques innovantes

Comment produire plus de valeur avec un travail serviciel qui ne peut pas être indéfiniment exécuté plus vite, moins

cher, au risque d'une pénibilité encore accrue ? Les innovations que suggère la propreté à l'usage consistent à enrichir l'impact utile du travail à condition de le variabiliser mais surtout, de le rendre plus pertinent, de lui permettre d'être plus productif, d'accroître son impact utile. Les gains de productivité à venir du fait des environnements de travail sont clairement dans un enrichissement des services en pertinence par la qualité du travail des œuvrants. Mais pour cela, dans tous les cas rencontrés, la confiance est un levier essentiel<sup>1</sup>. Pour construire une relation de service au-delà d'un achat de prestations, il faut se parler, s'entendre sur les incertitudes, apprendre à être prévisible pour l'autre, s'engager soi-même avec, comme assurance, l'engagement de l'autre. ✕

<sup>1</sup> Voir Kerbourc'h J. Y., Baron X., « La sous-traitance de services supports aux entreprises », La Semaine Juridique, Entreprises et Affaires n°26, 1<sup>er</sup> juillet 2021.



## LA PROPRETÉ COMME UN SERVICE

La propreté est une activité co-produite dans le sens où la performance est dans une coopération avec ceux qui bénéficient, y compris en les aidant à moins salir. C'est une relation, ce n'est pas seulement une prestation de traitement de surfaces. La propreté « co-opère ». Elle fait sens relativement aux usages, à la fréquentation, aux attentes, la réduction des incertitudes. C'est une activité productive qui ne vaut pas par ce qu'elle coûte mais par ce qu'elle produit en enrichissements de la valeur d'usage des espaces et du travail. C'est une production de valeur par une modification favorable de l'état de l'immeuble, des surfaces et des personnes qui y vivent et travaillent. C'est une activité « de prestations à exécution successive ». Ce qui est à faire n'est pas définissable en amont, répétable à l'identique et sur un mode standardisé. C'est un résultat recherché en coopération en respectant des contraintes de moyens toujours variables et évolutives.

